

# 中期経営計画の振り返り

	“HONKI2013” (2011年度～2013年度) 再建の年 (2014年度)	“HONKI2020” (2015年度～2020年度)
ビジョン・位置付け	「創業100周年」(2016年)に「グローバル・ニッチ分野で、オンリーワン・ナンバーワン素材を提供し続ける企業」を目指し、その実現のために、2013年度までには、将来の拡大に向けた整備を実施 2013年度目標：連結売上高500億円、連結営業利益50億円、営業利益率10.0%	2020年度に「グローバル・ニッチ分野でオンリーワン・ナンバーワンのスペシャリティ製品を創出し続ける企業」を目指し、その実現のために、将来の拡大に向けた整備を実施 2020年度目標：連結売上高500億円、連結営業利益50億円、営業利益率10.0%
計画の骨子	【骨子】 ●各事業を4種類に分類し、基盤事業の強化を図りながら、将来の事業を育成・強化 【施策】 ●会社を支える基盤事業の強化 ●将来の成長に向けた事業拡大／新製品創出を推進 ●グローバル運営体制の一層の強化 ●CSR (企業の社会的責任) の取り組みの強化	【骨子】 ●各事業を4種類に分類し、基盤事業の強化を図りながら、将来の事業を育成・強化 【施策】 ●競争力を取り戻し「安定した収益基盤の確保」-基盤事業 ●「次世代の柱」を確立-成長事業 ●「新たな付加価値」の創出による事業領域の拡大-育成事業、新製品創出 ●グローバル運営体制の一層の強化、人材の育成 ●CSR (企業の社会的責任) の取り組みの強化
振り返り	●基盤事業 過酸化水素およびその周辺製品の強化を図るため、日本パーオキサイド(株)を合併し、郡山工場のコスト削減を推進 ●成長事業 有機EL材料事業のさらなる展開を図るために、SFC CO., LTD. (韓国)の生産体制を増強 ●育成事業 既存製品の知見を活かした事業展開として、プロジェクトを通してカラー用CCA、トナー周辺材料や新規ポリオールを開発 ●新製品創出 「新規テーマ探索プロジェクト」を発足し、産学官等と“環境”や“エネルギー”等の研究テーマへの取り組みを実施 ●主な設備投資 有機EL分野を中心に、約100億円の設備投資を実施 ●グローバル体制の強化 2012年5月にグループの本社機能を集約し、グループ一体運営を推進。また、韓国・上海に現地法人を設立し営業力を強化	●基盤事業：アルミ着色用染料やホスゲン誘導体は、設備を新設する等、後の展開への整備が進行 ●育成事業：カラーフィルター用染料含め次期柱の育成を継続。異常気象を背景に農業用過酸化物が伸長 ●成長事業：有機ELが売上高・収益面で牽引、トップ事業に成長 ●新製品開発：有機EL、アグロサイエンス事業を中心に、2020年度の新製品売上高は34億円 (SFC社を除く) ●主な設備投資 ・全体で101億円の設備投資を実施 ・アルミ着色用染料設備の新設 ・有機EL (SFC社) で、製造設備・研究設備の増強等 ●グローバル運営体制の一層の強化 ・有機ELの主要市場の韓国に「開発拠点」と「製造拠点」を設置したことで、R&D・生産の面でもグローバル化が進展 ・ドイツ・デュッセルドルフに現地法人を設立し、欧州での営業力を強化 ・グローバルな原料調達を推進し、チャイナリスク等への対応を強化 ●CSRの取り組み強化 ・ESG経営、SDGs達成への貢献を推進し、外部評価も向上
成果	●将来への成長に向けた事業拡大を実施し、新製品の創出に向けての種まきを実施 ●「事業環境の変化」「原材料価格の高騰」「販売数量・単価の下落」等により、基盤事業が痛み、保土谷化学グループの収益基盤は著しく悪化。特に2012年度・2013年度は、連結の純利益で2期連続の赤字となり、危機的な状況となった ●2014年度は、「再建の年」と位置付け、全利益項目の黒字化を必達目標とし、全社員一丸となって取り組んだ結果、達成	●連結売上高 有機EL事業の拡大等により、期間中は年4%で成長したが、目標の500億円は未達成 ●連結営業利益 PCR診断キット用材料の特需により利益が増加し、目標を達成 ●連結営業利益率 有機EL事業や、PCR診断キット用材料が貢献し、目標を達成
課題	●安定した収益基盤の確保に向けた、拡販、コストダウン、お客様のニーズに合う製品の上市 ●事業拡大と新製品創出の成果刈り取り ●海外事業拠点のさらなる活用および拡充	●有機EL事業に続く新たな成長ドライバーの探索と育成 ●外部環境の変化に対応可能な事業ポートフォリオの構築 ●「開発・製造・販売」の三位一体活動のさらなる強化

## 業績推移

